

## 女性労働の現状と企業が取り組むべき課題 「働く女性のフォーラム ～女性を活かす 新時代！～」より



長崎労働局

雇用均等室 室長 堂 井 康 宏

### はじめに

去る平成19年3月13日、長崎労働局と長崎県、(財)21世紀職業財団長崎事務所、長崎県地域労使就職支援機構による「働く女性のフォーラム ～女性を活かす 新時代！～」が開催された。本稿においては、同フォーラムにおける論点を紹介しつつ、長崎の女性労働の現状と、企業が取り組むべき課題について概括する。

### 1. 人的資源管理に求められるもの

#### (1) 企業経営に必要な資源の効率的な活用

企業経営はいわゆるヒト、モノ、カネ、情報といった経営資源を活用して行われるとされているが、そうした経営資源のうち、ヒト(人材)という資源をいかにしてより効率的に用いるかということが、人的資源管理の課題である。

#### (2) 人的資源管理の特徴

フォーラムで基調講演を行った法政大学キャリアデザイン学部 武石恵美子助教授は、人的資源には心、気持ちというものがある、という点が、他の経営資源と大きく異なっている、ということを指摘した。例えば、楽しく仕事が出来ている時は高い生産性を発揮するが、仕事がつまらないと感じている時や、上司や同僚との人間関係に問題を抱えている場合には生産性が低くなるということが考えられる。企業経営の観点からは、従業員に楽しく活き活きと働いてもらうことが、高い生産性の発揮につながり、ひいては経営資源を効率的に使っていることとなる。

したがって、企業の人事管理においては、従業員の仕事への動機付けや、従業員が求めていることに十分配慮することが、経営効率の観点からも求められるということになる。

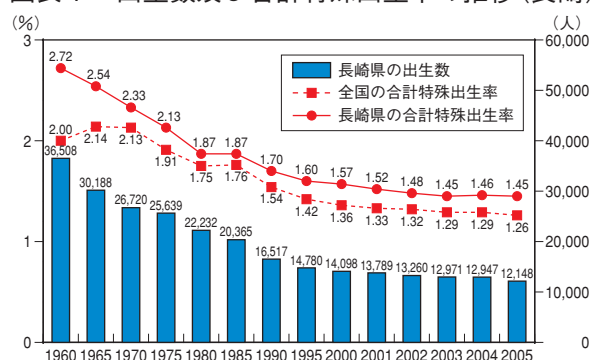
### (3) 女性の生産性が十分発揮されないことは企業にとっても社会にとっても損失

また、企業を取り巻く環境も急激に変化している。1人の女性が生涯に産む子どもの数は全国では1.26、長崎でも1.45と低下し続けている(図表1)。こうした少子化の急速な進行等に伴い、長崎においてはこれまでの人口減少傾向に歯止めがかかることなく、平成42年には現在より人口で約2割、生産年齢人口で約3割減少することが見込まれている(図表2)。企業にとっては県内市場の縮小の懸念のみならず、人材の確保がますます困難に

なることが懸念されるところであり、全ての従業員が高い生産性を発揮出来る職場環境、言い換えれば、女性も男性も関係なく、全ての従業員が活躍できる仕組みづくりに取り組まなければ、企業は市場縮小と人材不足という経営の根幹を揺るがす二つの重大な困難に同時に直面しかねない。

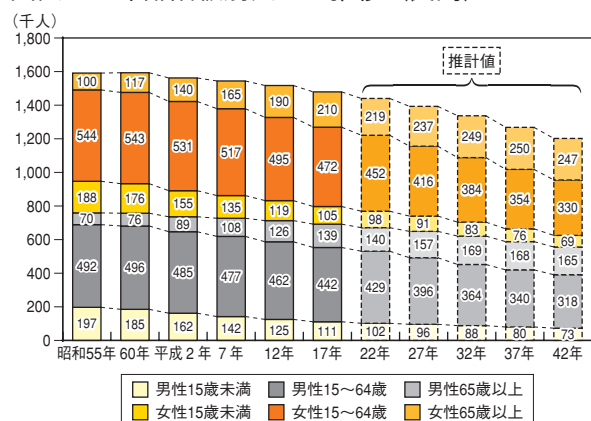
しかしながら現状において、とりわけ女性については、その活躍の場を創るための具体的取り組みが必ずしも十分とは言えない状況が見受けられる。もし女性の生産性が十分に発揮されていないとすれば、本人はもとより、企業にとっても、社会にとっても大きな損失であると言える。

図表1 出生数及び合計特殊出生率の推移(長崎)



資料出所：国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集」、厚生労働省「人口動態統計」

図表2 年齢階級別人口の推移(長崎)



資料出所：昭和55年から平成17年 総務省「国勢調査」  
平成22年から平成42年 国立社会保障・人口問題研究所「都道府県の将来推計人口(平成14年3月推計)」

## 2. 男女雇用機会均等法を巡る経緯

女性が生産性を十分に発揮するためには、まず、女性が働く上で、男性と同じ機会を得ることが出来るということが大前提となる。それを制度的に担保するものが男女雇用機会均等法であるが、ここでまず、同法を巡る経緯について振り返ってみたい。

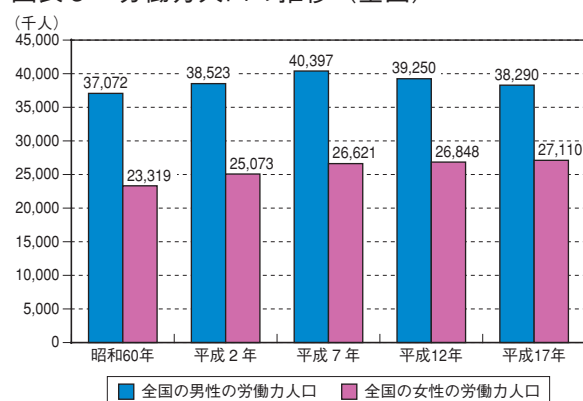
### (1) 男女雇用機会均等法成立まで

#### ① 増加する女性労働者

女性の労働力人口は、昭和30年代後半に始まった高度成長期以降、増加傾向にあり、全国では、昭和35年の1,737万人から昭和60年には2,332万人へと増加し、平成17年には2,711万人となった(図表3)。

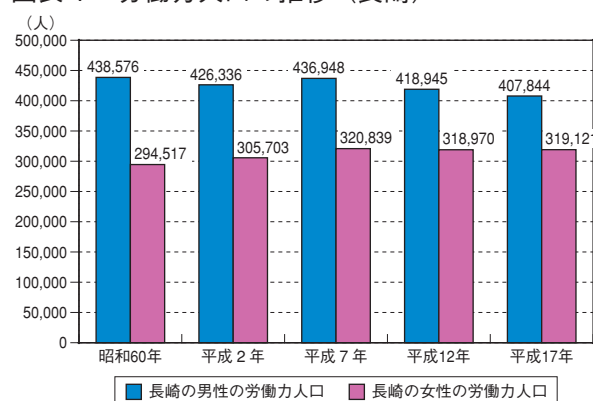
長崎の女性の労働力人口は、昭和35年の283,815人から昭和60年には294,517人、平成17年には319,121人に増加した（図表4）。この間、長崎県の男性の労働力人口は450,967人から407,844人に減少しており、長崎の労働力人口全体に占める女性の割合は昭和35年の38.6%から平成17年には43.9%に上昇している（図表5）。

図表3 労働力人口の推移（全国）



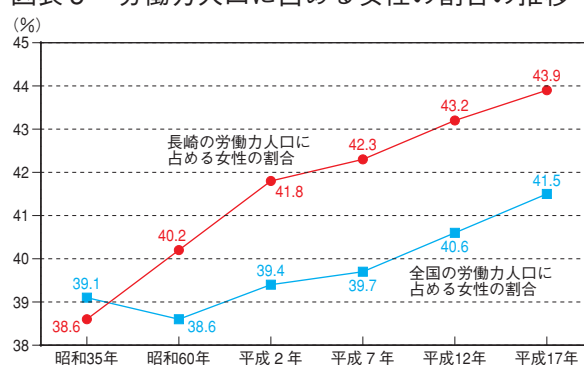
資料出所：総務省「国勢調査」

図表4 労働力人口の推移（長崎）



資料出所：総務省「国勢調査」

図表5 労働力人口に占める女性の割合の推移



資料出所：総務省「国勢調査」

## ② 女性労働者に対する当時の雇用管理の状況

こうした女性労働者の労働市場への進出の一方で、かつてわが国の多くの企業において、女性労働者をいわゆる「職場の花」的に捉え、単純・補助的労働者として処遇する傾向がみられたところであり、男女別定年制や結婚・出産退職制（いずれも現在は禁止されている）を定めるといった、男女別の雇用管理を行っている企業が数多く存在していた。

## ③ 国際的動向と国内法制の整備

国際連合は、男女平等の一層の促進を図るため、昭和50年を「国際婦人年」と定め、昭和51年から60年までを「国連婦人の10年」として、男女の平等を推進するための様々な活動を継続することとした。そして、昭和54年には「女性に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約（女子差別撤廃条約）」が採択された。

国際連合の動きに対応して、わが国では、昭和50年に婦人問題企画推進本部を設置、昭和52年には国内行動計画を策定し、女子差別撤廃条約を批准するべく国内法制の整備に努

めることとした。

具体的には、出生による国籍取得を父系から父母両系としたり、教育分野においては、男女とも家庭一般を含めた科目の中からいずれかを必ず履修させることとなったが、雇用の分野においても、雇用機会の均等を確保するための法的整備を行うこととなった。

## （２）男女雇用機会均等法の成立

昭和60年6月1日に公布、昭和61年4月1日から施行された男女雇用機会均等法では、募集・採用、配置・昇進、教育訓練、福利厚生、定年・退職・解雇と雇用管理の全ステージにわたって女性に対し男性と均等な機会および待遇を与えるよう定める内容となった（募集・採用、配置・昇進は努力義務）。

## （３）平成9年改正均等法の成立

そして、平成9年の男女雇用機会均等法の改正では、努力義務規定であった募集、採用、配置および昇進についても女性労働者に対する差別が禁止され、事業主による女性に対する差別の禁止が雇用管理全般を網羅した。

さらに、女性労働者の能力発揮の促進に積極的かつ自主的に取組む事業主に対して国が援助を行うポジティブ・アクションという概念や、職場におけるセクシュアルハラスメント防止のための雇用管理上必要な配慮、母性健康管理に関する措置が新たに採り入れられた。

また、同時に改正された労働基準法において、女性の時間外および休日労働・深夜業の規制が撤廃される一方で、育児・介護休業法

の一部改正により、育児や介護を行う労働者の深夜業の制限が創設された。

## （４）改正男女雇用機会均等法

平成19年4月1日より施行された改正男女雇用機会均等法では、男女双方に対する差別の禁止、間接差別（直接的に性別を理由とはしていないが、結果としてどちらか一方の性に不利益をもたらすような差別的取扱い）の禁止、妊娠・出産等を理由とする不利益取扱いの禁止、職場におけるセクシュアルハラスメント対策の事業主の措置の義務化などが追加された。

妊娠・出産等を理由とする不利益取扱いの禁止により、もし妊娠をしていなかったら行われなかったであろう不利益な取扱いが禁止されることとなったが、これについては正社員のみならず派遣社員が妊娠した場合にも適用されることとなった。

# 3. ポジティブ・アクションの必要性

## （１）極めて低い女性の管理職の割合

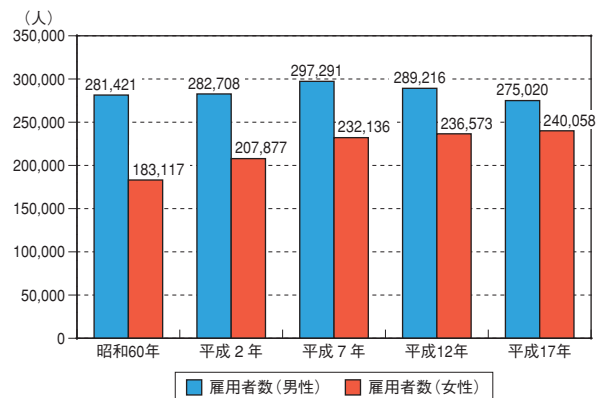
このように、制度面での整備は着々と進められてきたところである。男女雇用機会均等法成立から約20年経過した今、長崎の女性の雇用者数は昭和60年の183,117人から平成17年には240,058人と増加し（図表6）、雇用者全体に占める女性雇用者の割合も39.4%から46.6%と4割を大きく超えている（図表7）。

しかしながら、長崎の管理的職業従事者に占める女性の割合をみると、昭和60年で2.1%、

平成12年では3.8%とわずかながら伸びてはいるものの、その水準は極めて低い(図表8)。

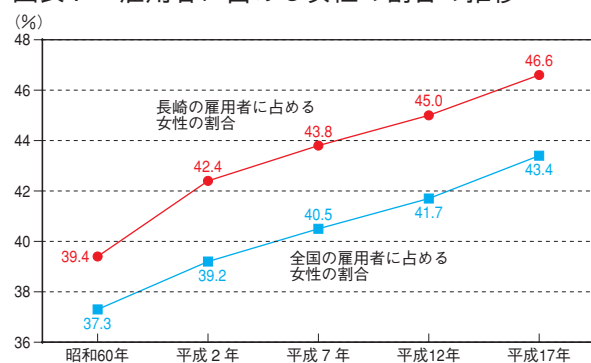
また、男女の賃金格差について、長崎の所定内給与額の男女比(男性=100%)をみると、昭和60年の59.5%から平成16年の68.0%へと着実に改善されてはいるものの、未だに女性は男性の7割に満たない(図表9)。この賃金格差は先進国の中では大きいと、武石助教授は指摘した。

図表6 男女別雇用者数の推移(長崎)



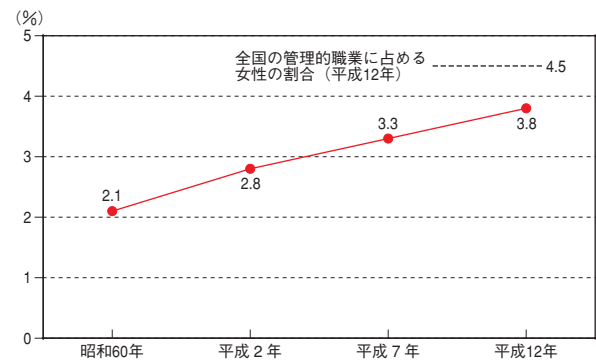
資料出所：総務省「国勢調査」

図表7 雇用者に占める女性の割合の推移



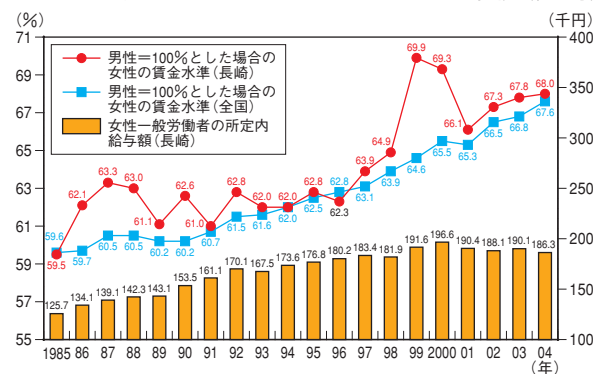
資料出所：総務省「国勢調査」

図表8 女性管理職の割合の推移(長崎)



資料出所：総務省「国勢調査」

図表9 女性労働者の所定内給与額の推移(長崎)



資料出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

## (2) 制度上の男女の機会均等が図られても、女性が能力を発揮できない要因は何か

制度上、雇用の場における男女の機会均等が図られているにもかかわらず、女性が管理職になかなか昇進せず、賃金面における格差も未だに大きいという現状について、武石助教授は次のように指摘した。

女性労働者に対する企業側の意識として、家庭責任を考慮しなくてはならず負担の大きい仕事を任せることはかわいそうであるとか、勤続年数が短くいつ辞めてしまうかわからないため長期的な視点での教育訓練が躊躇される、といった傾向が未だ見受けられるところである。

このような意識を背景に、例えば上司が男

性の部下により重要な仕事を任せるということが続くと、当初は同じ能力の男性労働者と女性労働者であっても、結果的に5年後、10年後には大きな差を生じさせてしまうことになる。

したがって、こうした企業側の意識、上司の意識を変えなければ、制度として男女を等しく配置しても、男女均等が実現していかないのである。

また、昇進試験は男女とも受験出来るにもかかわらず、現実には女性が受験しないままという状況に陥っている場合、その原因としては、モデルとなる女性の管理職がいないために、女性労働者が自分が第一号となることも含め、昇進後の重責に不安を覚えるということが考えられる。

そこで、昇進前の女性のみ例えば一泊二日の研修を行い、管理職に昇進することに対する具体的イメージを把握させる取組みや、女性の部下に仕事を任せることの重要性について管理職に研修を行うといった取組みが考えられる。こうした取組みのことをポジティブ・アクション（雇用の場における男女労働者間の事実上の格差が生じている場合に、その差をなくし、女性が能力を発揮出来るようにするための取組み）と呼んでいる。

ポジティブ・アクションの効果としては、男女ともに、能力により評価されるという意識を高めることができる点が挙げられる。前述した企業の人的資源管理の点からも、能力により評価するという点は重要である。これまで以上に能力により評価することで、能力

の高い人の仕事への動機付けを高めることが出来る。

すなわちポジティブ・アクションとは、女性の能力を有効に発揮させるための取組みであるだけでなく、無駄なく人的資源を活用するという意味で、経営の効率化にもつながる取組みなのである。

### （３）ポジティブ・アクションを巡る様々な誤解

武石助教授が指摘したように、ポジティブ・アクションとはその取組みを通して経営の効率化に資する取組みでもあり、決して女性労働者の救済策ではない。企業経営の目的が企業理念の実現であるならば、その実現のために最も効率的な方策が選択されるべきである。もし男性が企業戦力の中心で、女性が戦力として十分に活躍していない状況があった時、その状況が最も効率的であると社内外を納得させる説明が出来ないのであれば、ポジティブ・アクションの取組みは経営戦略上も必須であるといえよう。

また、ポジティブ・アクションは、いわゆる結果の平等を求めるものではないことにも注意する必要がある。

機会の平等については、男女雇用機会均等法をはじめとする制度的な整備がなされているところであるが、それだけでは、武石助教授の指摘にもあるとおり、実質的に男女が等しく能力を発揮できる環境は十分に実現しない。入口である機会の平等のみならず、例えば女性に対しても男性と同様に管理職になれ

るという状況が平等に用意されなければ、機会の平等が実質的に活かされない。

徒競走に喩えるなら、結果の平等は全員を1位にすることで、機会の平等は出走地点を揃えることであるが、ポジティブ・アクションで必要とされるのは徒競走の走路を同じ条件に整えることである。出走地点が揃っていても、一方の走路がぬかるみで、もう一方の走路がきれいに舗装されていたとしたら、その徒競走で公正な競争がなされ、素晴らしい結果が得られると期待できるだろうか。経営戦略としては、最上の結果を得るために、まずぬかるみを舗装しようとするだろう。また、どのように舗装するかという具体的な目標も必要となる。

ぬかるみの側を十分に舗装するためには、一見ぬかるみの側に手厚い措置も必要となってくるかもしれないが、それは結果の平等を求める行動でもなく、ぬかるみの側の走者の優遇でもない。

#### **(4) 長崎におけるポジティブ・アクションの必要性**

また、女性が管理職になかなか昇進しないという状況は、長崎においても顕著である。先に掲げた雇用者全体に占める女性雇用者の割合では、長崎の水準は全国を上回っている。(図表7) しかしながら、管理的職業従事者に占める女性の割合は全国よりも低い(図表8)。これはすなわち、何らかの形で働く女性の割合が多いにもかかわらず、そうした女性労働者を企業が中心的な戦力として育成す

る取組みが未だ十分ではないことの表れであるとも考え得るところである。

こうした状況に鑑みれば、長崎におけるポジティブ・アクションの取組みは急務であるといえるが、フォーラムのパネルディスカッションにおいては登壇者より、①企業がポジティブ・アクションに取り組むにあたっては、特に第一号となるような女性管理職への精神面も含む有形無形の支援に努める必要があること、②たった一人の女性の育成に失敗したことをもって、女性全体が能力や可能性がないかのように捉えるべきではないこと、③能力や資質といった面では女性も男性と同様に多様であり、それだけに個々人の評価は公平に行うべきであること、④女性管理職は女性の立場でもあることから、そうした観点により気づきやすい存在であるのかもしれない、といった指摘がなされた。

また同パネルディスカッションにおいては、女性労働者の側も、一部の女性だけがたまたま機会に恵まれて、働き続けることが出来たり、管理職に登用されるのだと考えるのではなく、機会は自らつくり出し、そして与えられた機会を積極的に活かしていくことが肝要であるという指摘もなされたところである。

#### **(5) ポジティブ・アクションを進める3つのポイント**

ポジティブ・アクションに具体的に取り組むにあたっては、以下の3つのポイントに留意して行うことが望ましいとされている。

### ① 経営トップのリーダーシップ

先行き不透明な今日、社員は企業トップの発言・行動に強い関心を寄せている。経営トップはリーダーシップを発揮し、男女の区別なく意欲と能力を平等に評価し、活躍の機会を提供するための環境をつくる必要がある。

### ② 会社一丸となった「ガラスの天井」の解消

いくら意欲のある女性が努力しても、女性の昇進や昇格を阻む存在、いわゆる「ガラスの天井」がある。社員が一緒になって、「ガラスの天井」の解消を目指した活発な議論・活動を行うことが必要。

### ③ 具体的で、わかりやすい目標づくり

「男性と女性の平等を実現する」といった抽象的な目的ではなく、「管理職における女性比率を〇〇%にする」、「女性の定着率を上げる」等、具体的な目標を立てることが効果的。

## 4. 働き方の見直し (ワーク・ライフ・バランスの実現)

フォーラムにおいては、女性の活躍とともに、働き方の見直し、ワーク・ライフ・バランスの実現についても議論された。

### (1) 女性労働における問題は、女性が男性と同じ機会を与えられていないということだけではない

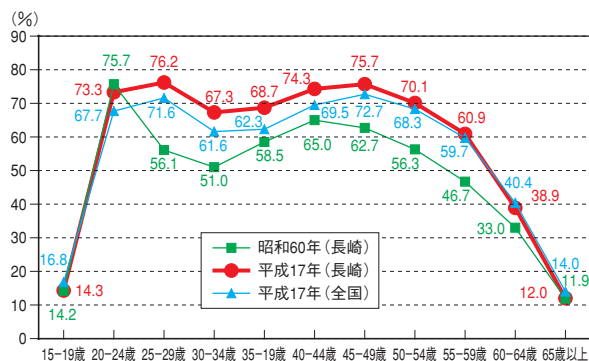
武石助教授は、女性労働における問題は、女性が男性と同じ機会を与えられていないということだけではないとして、次のように指

摘した。

男女雇用機会均等法が目指していた女性の働き方は、男性の働き方、すなわち、企業の中で昇進し、賃金も上がり、責任のある仕事を任されていくというものであった。男女雇用機会均等法により女性にも男性と同じ機会を与えられれば、男性と同じ能力を持つ女性がその能力を活かすことが出来ると考えられていた。

しかしながら、女性の年齢別の労働力率（働いている、または働くつもりのある人の割合）をみると、出産・育児期に当たる20代後半から30代にかけてその割合を大きく下げた後、40代で再び上昇するいわゆるM字型カーブを描く（図表10）。これは、女性が出産・育児期に一旦仕事を辞め、その後再び仕事に就いていることを表している。

図表10 年齢階級別女性の労働力率の推移



資料出所：総務省「国勢調査」

武石助教授は、女性のキャリア形成において、このM字カーブの問題は極めて重要であると指摘した。日本では、出産・育児期に「女性が」仕事を辞めることを当然のことのよう受け止める風潮がみられるが、先進国においてM字カーブが残っているのは日本だけで

あり、OECD加盟国でみても、韓国と日本のみであるという。

M字カーブについて、武石助教授はさらに次のように述べた。

M字カーブの要因である出産・育児という出来事によって、平成4年の育児休業法の施行は大きな意味を持つものであった。すなわち、女性だけでなく男性も含めて、事業主に拒まれることなく育児休業が取得できる環境が整えられたのである。しかしながら、そうした制度が整ってきているにもかかわらず、女性労働者のM字カーブは解消していない。

M字カーブは以前と比較すれば水準が上昇し、M字の谷もかつての20代後半から30代前半へと移行し、首都圏では30代後半という地域も出現しているが、これは結婚、出産をしても働き続ける女性が増加していることの現れではなく、結婚しない女性の増加によるものである。出産後、働き続ける女性の割合は、育児休業法成立前の1980年代と現在ではほとんど変わっていない。

これは、働き方の具体像が次のように限定的であったためではないかと武石助教授は指摘した。すなわち、処遇は高いが自由度が低い男性正社員型と、自由度は高いが処遇はとも低い非正社員型、という二極化した働き方しかないなかで選択を迫られるとき、男女雇用機会均等法では女性においても男性正社員型の働き方を可能にすることで、女性の働く場の環境整備を図ってきたが、多くの女性はそこまではできないと感じ、出産等を機に辞めてしまうのではないかと、ということである。

## (2) 働き方を「それ以外のこと」と調和させることを目指す

男女が均等な機会を得ることは当然重要であるが、それだけではなく、働き方そのものについても見直さなければ、出産・育児を希望する女性や男性は仕事を続けることを諦めるしかない。

少子化社会を背景に、そういう女性や男性も仕事を続けることの出来る社会でなければならぬという議論、すなわち「ワーク・ライフ・バランスの実現」が近年注目されているが、ここで重要なのは、「ライフ」という言葉が用いられている点である。「仕事と家庭」ではなく、「仕事と生活の調和」が「ワーク・ライフ・バランス」であり、家庭はもちろんのこと、それ以外にも学習や地域活動等も含む「生活」と調和の図れる働き方を指すということである。

育児を例にとれば、育児休業制度があっても利用する人が少ないという現実、育児をしていない労働者が長時間労働を強いられるなか、育児休業制度を利用しても、職場復帰後にはそうした働き方に巻き込まれるとなると、自身の働き方についての展望が見えてこないことから、結果として退職を選択せざるを得なくなるということの反映ともいえる。

したがって、ワーク・ライフ・バランスの実現を目指すうえで重要なことは、育児休業や短時間勤務制度といった制度の取得促進のみならず、長時間労働の是正や有給休暇の取得促進といった、他の人の働き方を「普通の働き方」にすることであると、武石助教授は

指摘した。

### **（３）「権利」と「義務」における「義務」 の見直しがワーク・ライフ・バランスの 実現につながる**

パネルディスカッションでは、ワーク・ライフ・バランスの論点として仕事と育児の両立支援を中心に議論されたが、ワーク・ライフ・バランスの実現を考えるうえで重要なことは働き方の見直しの問題であると武石助教授は指摘した。パネルディスカッションの登壇者からは、働き方における「権利」と「義務」について、若い世代が「義務」を十分果たさないまま「権利」だけ行使している傾向があるとの指摘もなされたが、武石助教授はこれについて別の観点から次のように指摘した。

働き方の見直しのためには、「義務」の範囲を考え直す必要がある。

例えば銀行において、これまでは転勤を受け入れなければ支店長に昇進できない制度であったが、今では地域限定社員という身分のまま支店長に昇進できるようにするといった事例が挙げられる。これは「転勤」という「義務」を考え直した例であり、これこそが働き方の見直しであるといえる。

「仕事」と「生活」はいつの時代にもあったが、これまでワーク・ライフ・バランスが大きな問題とされなかったのは、夫婦が役割分業をすることで、世帯単位での均衡を図っていたからである。しかしながら、経済的な理由等により共働きが増加してきたため、そうした役割分業は成立し難くなってきた。

「生活」を妻に任せて24時間を仕事に投入することを前提とするこれまでの「義務」を、共働きを前提とする労働者に求めても、労働者の側は対応できないのだから、そうした労働者に求められる「義務」は変わるべきものである。

そして、「義務」を変えるためには、仕事の仕組みそのものを変える必要が出てくる。転勤しなくても支店長になれる経験を積めるような、そういう仕事の仕組みを考えていかなければならない。

例えば、女性の店長を増やす取組みをしたある企業では、（時間に制約のある）女性の店長を増やすために、それまでの男性型の働き方を変える必要があった。店長の仕事のなかで他の人ができることは他の人に割り振るなど、業務の見直しを推し進めることで、女性が管理職に就けるようにしたのである。

働き方の見直しにおいては、単に制度を導入するだけではなく、仕事の仕方や評価の仕組みを見直すなど、人事制度全般を見直すなかで、女性も、男性も働きやすい職場を作っていくという方向性が求められるものである。

### **（４）仕事と生活の両立は、女性だけの問題 ではなく、男性にとっても、また企業に とっても必要**

パネルディスカッションの登壇者からも、働き方の見直しについて、これまでの男性型の働き方もあれば、そうではない働き方もあるはずであり、固定的な性別による役割分担ではなく、各個人の希望や能力に応じた働き

方が出来るようにしていかなければならないという指摘がなされた。

また、仕事も生活も当然に両立させるべきものであり、女性だけがいずれかを選択させられるということであってはならないということが議論の原点であることや、女性も様々な事情はあるにせよ、男性と同じように仕事を続けたいという思いがあること。そして、恵まれた人だけでなく、普通の女性が当然のように、仕事と生活を両立させながら生き活きと働ける社会でなければならないということが、パネルディスカッションの登壇者によって指摘された。

今後労働力人口が減少し、人材確保がますます困難になるなかで、企業としてもその生き残りをかけて、女性を含めた人材活用にこれまで以上に取り組まなければならないという認識が広がりつつあり、各種調査研究においても、その方向性を支持する結果が数多く提示されている。

例えば、(株)ニッセイ基礎研究所「両立支援と企業業績に関する研究」(平成18年)においては、両立支援策の導入が企業の人材確保に効果があり、人材育成策とあわせて実施することで人材確保の効果が高まる傾向が見いだされている。また、両立支援策と人材育成策の両方に積極的に取り組むことにより、企業業績にも好影響をもたらすとの結果が得られている。

武石助教授が指摘したところでは、ワーク・ライフ・バランスの実現により、性別や婚姻の有無にかかわらず能力を発揮できる環境を

実現することで、優秀な女性が多数応募するだけでなく、男性の応募も増える傾向がみられるという。なぜならば、女性が働きやすい職場は男性も働きやすい職場だからである。

## 5. 長崎労働局の対策

長崎労働局においても、長時間にわたる時間外労働の是正や有給休暇の取得促進といった働きやすい職場の実現に向けた取組みの他、以下の取組みを通じて女性と男性がともに生き活きと働ける職場環境づくりを目指しているところである。読者諸兄におかれても、ポジティブ・アクションや仕事と生活の両立、ワーク・ライフ・バランスの実現について、それぞれのお立場での取組みを一層推進していただければ幸いである。

### 長崎労働局における雇用均等関係の主要な取組み

#### 雇用の分野における男女の均等な機会と待遇の確保

- 行政指導の実施及び個別労使紛争解決の援助
- 女性労働者の能力発揮のためのポジティブ・アクションの推進
- 職場におけるセクシュアルハラスメント防止対策の推進
- 母性健康管理対策の推進

#### 職業生活と家庭生活の両立支援

- 育児・介護休業法の施行
- 次世代育成支援対策推進法の円滑な推進のための取組み

#### パートタイム労働者の雇用管理改善